



現場力向上を経営の根幹に

2005年9月2日 第1回 ものづくり現場力向上JK大会 開催

9月2日、新日鉄として初となる全社JK大会が開催され、全社から第一線で自主管理活動に取り組む社員およびそれを支援してきた社長以下役員・管理職、約400名が結集した。

大会のスローガンである「『情熱・創造・挑戦』自らが変わる 新日鉄が変わる 確かな一歩」にふさわしく、前日の準備段階から、会場は熱気に包まれ、発表者、支援者、事務局が協力して開会にこぎつけた。

大会では、全国の9製鉄所・製造所の10件の熱気あふれる体験事例が発表された。全発表に続き、三村社長は「現場力の向上は経営の根幹であり、鍛えられた現場力こそが、競争力の源泉です」と述べ、表彰式が行われ、閉会された。

体験事例



●室蘭製鉄所「SNプレート再利用技術の確立 “つまらない話”」

室蘭製鉄所 製鋼工場 炉材技術グループ 田村 博

SN下プレート再利用率向上を目的として、交換要因を調査し、最大原因であるガス吹き孔詰まりを防止するため、SN閉後のガス吹き方法を考案。「操業」「整備」「炉材」の3部門が一体となり「耐火物の再利用」に向けて、現場試験からシーケンスの自動化までを実施した結果、詰まり起因を排除し再利用率は60%を達成した。



●釜石製鉄所「鋼片端部脱炭調査による再サンプルの削減」

釜石製鉄所 (株)ニッテツ・ファイン・プロダクト 試験開発部 試験開発センター材質試験サークル 白金 靖久

スチールコードでの鋼片端部脱炭不良における再検査率の低減を目指した活動を展開。脱炭基準外れの部位を調査し最TOP部への集中を確認。事前にこの部分のカット量を増大することにより基準外れを大幅に削減した。この結果、顧客までの物流の正常化とともに、試験工期の短縮、再サンプルリングの削減も可能になった。



●君津製鉄所「滞船料削減 石炭荷役後設備の安定稼働」

君津製鉄所 原料工場 原料課 原料常屋サークル 田島 篤

高品質な原料を確保するには、原料荷役作業の安定的かつ円滑な稼働が必要となる。平成15年に移管された「石炭荷役設備」の機能回復により、繰り返しトラブルを排除し、スタッカーの積み山検知方法の改善による停止時間低下を実行し、安定稼働に寄与した。



●東京製造所「精整四段キッカー斜行トラブルの低減」

東京製造所 製管課 熱管精整系列 TEAM・T・S 佐藤 貴志

工場の非稼働時間の内訳を調査する中で、4段キッカーに注目。斜行防止のため転送スキットにスピード抑制用の治具を考案し、その結果、斜行トラブルが0となり安全を含めた作業性改善も図った。



●名古屋製鉄所「先輩達の知恵袋を若者に引き継げ/技能伝承マニュアルの作成」

名古屋製鉄所 製鉄工場 高炉課 3高炉前グループ 竹添 実

現場で若手が急速に増えていく中で、技術・技能の伝承を効果的に行うために皆で議論。作業標準書に写真、過去の事例を参考とした作業ポイント、安全確保の心得を組み込んだ。また、非常マニュアル(トラブルドキュメント)等も作成し、技能技術の伝承を図った。結果、一人前の高炉マンを教育するための目で見て分かりやすいマニュアルが完成。技能伝承のみならず、高炉の安定操業にも大きく寄与した。



●堺製鉄所「先輩達の知恵袋を若者に引き継げ/技能伝承マニュアルの作成」

堺製鉄所 大形工場 精整・物流課 HANABIサークル 塚本 浩章

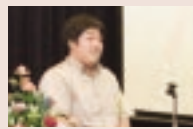
インバート圧延では、工場から倉庫に搬送する台車に製品を積み込むハンドリング作業が課題だった。そこで、H形鋼で実施している直出荷操業のインバート圧延に適用、圧延休止時間の半減を目指しネック工程である積み込みハンドリング作業を改善。この結果、協力会社の協力も得る中でインバートの直出荷操業を実現し、作業効率の向上に大きく寄与した。



●広畑製鉄所「高効率無方向性電磁鋼板の冷延T/Hアップ」

広畑製鉄所 電磁鋼板工場 電磁鋼板課 ZM-NOグループ 山下 剛史

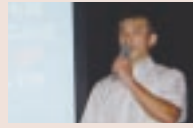
省エネルギーに貢献する高効率な電磁鋼板の増産要請に応えるため、高効率無方向性電磁鋼板の生産性向上(冷延T/H)に取り組んだ。メカニズム究明から対策まで実行するとともに、形状調整は、既成概念にとらわれずに挑戦し、見事に生産性向上を達成した。



●光製鉄所「ステンレス形鋼の製造技術確立」

光製鉄所 熱押・特殊管工場 熱押・特殊管課 押出Aサークル 木下 好

SUS-H形鋼での検定歩留向上(品質不良低減)への取り組み。工具の温度管理、ダイス形状の改善、潤滑性の向上などの対策をとり、目標を達成。鋼管営業部戦略品種である他形状SUS形鋼にも展開していく予定。



●八幡製鉄所「連続圧延機の作業率向上」

八幡製鉄所 プリキ工場 プリキ課 押っ忍C&Dサークル 手島 政史

「チョコ停トラブル」防止へ向けた改善活動への取り組み。「チョコ停トラブル」の大部分は巻き取り不良で、その原因はスリーブのスケールによる滑りであることが判明し、スリップ抑制のため、圧着圧力や開放タイミングなどを最適化し改善を図った。



●大分製鉄所「FCSカット後増速T/Hアップ改善対策」

大分製鉄所 薄板工場 薄板設備課 連続電圧Bサークル 諫山 幸生

薄板工場月産55万トン達成のために、仕上圧延間ピッチ短縮に取り組んだ。操業・整備・スタッフ一体となり要因を解析し、新制御方式を自製。立ち上げでは生産トラブルを回避するためのシミュレーションにより、仕上圧延ピッチのパラツキ・短縮化を実現。その結果、仕上圧延ピッチを大幅に短縮し、これによる増産効果により、月産新記録にも貢献した。

製造実力をたたき直し、 技能の伝承を！

新日本製鉄代表取締役社長 三村 明夫



新日鉄には「活性化した現場で鍛えられたものづくりの実力」が必要です

社長就任以来、企業の強さとは何か考えてきました。企業経営にとって、戦略やビジョンは重要です。しかし、そのビジョンや戦略が、社員が進んでいる方向や社員が共有しているフィロソフィーと合わなければ何の意味も持ちません。

今、新日鉄に必要なことは、「活性化した現場で鍛えられたものづくりの実力」つまり「現場力」です。ですから、私は「現場力の向上」を経営の根幹に据えています。今回は、実質的な、当社にとっての第1回全社JK大会です。社長としても、JK活動は製造実力向上活動のコアとなる活動と考えています。

泥臭いこと、 これこそがJK活動にほかなりません

発表を聞いていると、あたかもミステリーの謎を解くような、解決に向けた知恵が披露されていました。当然のことながら、この背後には、解けなかった謎も多かったことでしょう。しかし、私はそれもJKだと思っています。

「設備をキチンと使い、優れた品質の商品を、計画どおり生産すること」が現場力の基本です。しかし、今日聞いたように、生産現場では、常時予期せぬ出来事、さまざまなトラブルが発生します。これをいかにすばやく解決するのか、ということも現場力の大切な部分です。課題をキチンと認識し、これを解決する活動を不断に行うこと。これは、泥臭いことかもしれませんが、これこそがJK活動にほかなりません。

当社は17年間連続して合理化とコストダウンに取り組ん

できました。その厳しい環境の中で、JKの取り組みは各所の特徴に応じて変化しながら、今日まで「生き残って」きました。私は、このような活動こそが「本物」だと思っています。今回を皮切りに全社JK大会を継続していきますが、無理にやり方を全社で統一するのではなく、各所で築き上げてきたやり方を活かし、継続してください。そして、他所の活動を知り、みんな同じような悩みを持ちながら頑張っていることを知り、社としての一体感を持ってほしいと思います。

新日鉄の進歩のため、 何をやるべきかを全員で考え、 努力すべき時が来ました

当社は長く苦しい時代を経て、ようやく2004年度の経常利益でベストテン、申告所得でベスト8と、日本経済で一定の地位を占めるまで復活し、鉄の素材としての重要性も再認識されました。だからこそ、原材料コストの上昇を上回る価格改善も可能となったわけです。また、これから中国も含めた東アジア地域での着実な需要増も期待できる時代になりました。だからこそ、今、我々は、製造実力をたたき直し、技能の伝承をキチンと行い、「教育の仕事化・見える化」を行わなければなりません。同時に、必要な設備投資も復活させたいと考えています。まさに、新日鉄の進歩のため、何をやるべきかを全員で考え、努力すべき時が来たのです。

「鍛えられた現場力」こそが競争力の源泉です。ですから、JK活動がすべての源泉であることを再度認識し、一人ひとり知恵と工夫で「現場力向上」に向けて邁進してください。

これからも、全社JK大会を継続し、みんなで集い、お互いにこれからの発展を誓い合おうではありませんか。